

## Kolonisierungsprozesse über Expertenwissen: Unternehmensberater/innen

Rudolph, Hedwig

Veröffentlichungsversion / Published Version  
Sammelwerksbeitrag / collection article

### Empfohlene Zitierung / Suggested Citation:

Rudolph, H. (2006). Kolonisierungsprozesse über Expertenwissen: Unternehmensberater/innen. In K.-S. Rehberg (Hrsg.), *Soziale Ungleichheit, kulturelle Unterschiede: Verhandlungen des 32. Kongresses der Deutschen Gesellschaft für Soziologie in München. Teilbd. 1 und 2* (S. 3183-3191). Frankfurt am Main: Campus Verl. <https://nbn-resolving.org/urn:nbn:de:0168-ssoar-143040>

### Nutzungsbedingungen:

Dieser Text wird unter einer Deposit-Lizenz (Keine Weiterverbreitung - keine Bearbeitung) zur Verfügung gestellt. Gewährt wird ein nicht exklusives, nicht übertragbares, persönliches und beschränktes Recht auf Nutzung dieses Dokuments. Dieses Dokument ist ausschließlich für den persönlichen, nicht-kommerziellen Gebrauch bestimmt. Auf sämtlichen Kopien dieses Dokuments müssen alle Urheberrechtshinweise und sonstigen Hinweise auf gesetzlichen Schutz beibehalten werden. Sie dürfen dieses Dokument nicht in irgendeiner Weise abändern, noch dürfen Sie dieses Dokument für öffentliche oder kommerzielle Zwecke vervielfältigen, öffentlich ausstellen, aufführen, vertreiben oder anderweitig nutzen.

Mit der Verwendung dieses Dokuments erkennen Sie die Nutzungsbedingungen an.

### Terms of use:

This document is made available under Deposit Licence (No Redistribution - no modifications). We grant a non-exclusive, non-transferable, individual and limited right to using this document. This document is solely intended for your personal, non-commercial use. All of the copies of this documents must retain all copyright information and other information regarding legal protection. You are not allowed to alter this document in any way, to copy it for public or commercial purposes, to exhibit the document in public, to perform, distribute or otherwise use the document in public.

By using this particular document, you accept the above-stated conditions of use.

# Kolonisierungsprozesse über Expertenwissen: Unternehmensberater/innen

*Hedwig Rudolph*

## 1. Einleitung

Was haben Deutsche Bank, Daimler-Chrysler, Deutsche Bahn, das Universitätsklinikum Charité und die Hartz-Kommission gemeinsam? Sie gehören zum Kundenkreis von McKinsey, einem der renommiertesten *global player* der Beratungsbranche. Wieso diese verschiedenen Organisationen trotz ihrer sehr unterschiedlichen gesellschaftlichen Aufgaben und entsprechend divergenten Handlungslogiken das Expertenwissen der Unternehmensberater nachfragen und welche politischen Implikationen damit verbunden sind, wird in diesem Beitrag skizziert.<sup>1</sup>

Fragen des Wissens wurden in politischen und wissenschaftlichen Diskussionen während des vergangenen Jahrzehnts zunehmend thematisiert. Die Rede ist von wissensintensiven Berufen oder Branchen, von Wissensmanagement oder gar von der Wissensgesellschaft (Stehr 2001). Häufig werden Zusammenhänge zwischen der wachsenden Komplexität und Gewichtung transnationaler sozio-ökonomischer und politischer Bezüge (Globalisierung) und der angeblich steigenden Relevanz von Wissen unterstellt. Demgegenüber wird hier die historische Genese des »Wissensproblems« zum Ausgangspunkt genommen, um – im Kontrast zu einer eher funktionalistischen Betrachtung – das politische »Unterfutter« dieser Konzepte zu verdeutlichen. Zielsetzung ist, die wachsende Akzeptanz und Bedeutung der Dienstleistungen von Unternehmensberatern in den verschiedensten Institutionen und Aufgabenfeldern von Politik, Wirtschaft, Kultur und Zivilgesellschaft als Resultante unternehmerischer Strategien im Kontext begünstigender dominanter Ideologien plausibel zu machen.

Die Argumentation erfolgt in vier Schritten:

---

<sup>1</sup> Der Beitrag basiert auf konzeptionellen Arbeiten eines von der DFG im Rahmen des Forschungsschwerpunkts »Professionalisierung, Organisation, Geschlecht« geförderten Projekts zu Professionalisierungsprozessen in der Branche Unternehmensberatung. Für die kompetente Kooperation insbesondere bei der Durchführung und Auswertung der Expertengespräche in Unternehmensberatungen danke ich Jana Okech.

- Eingangs wird das spezifische Verhältnis von Unternehmensberatungen zu ihrer Wissensbasis skizziert. Sie verfügen nicht über einen spezifischen, kodifizierten Wissensfundus im Gegensatz zu den »klassischen« Professionen der Juristen und Wirtschaftsprüfer, mit denen sie zumindest partiell im Wettbewerb stehen. Dies motiviert – entsprechend der Annahme des Isomorphismus – zur Entwicklung funktionaler Äquivalente vor allem für die Außendarstellung.
- Im zweiten Schritt geht es um die Quellen des Wissens der Unternehmensberater im organisationalen Feld, insbesondere aber im Unternehmen selbst. Dabei wird argumentiert, dass hierarchische Teams und Expertennetzwerke mit der (auch schon die Personalauswahl tragenden) Orientierung an Elitebewusstsein zentrale Fundstellen sind.
- Die Tatsache, dass die Beratungsdienstleistung als Koproduktion mit dem Kunden erfolgt, bildet den Kern des dritten Argumentationsschritts. Da es somit beim Beratungsgeschäft um Prozesse der Wissenszirkulation geht, müssen die Unternehmensberater die Überlegenheit ihres Wissens legitimieren; ein zentraler Modus ist die Dokumentation von Meta-Fähigkeiten.
- Der vierte Schritt schließt den Argumentationskreis mit dem Verweis auf Arbeiten von Hayek, Polanyi und Popper, die als Erste Wissen als analytische Kategorie einführten und zugleich neue Formen von Kompetenz etablierten – wie etwa Management. Ihre wissenschaftlichen Arbeiten waren von der politischen Absicht getragen, neoliberale Konzepte in Wirtschaftstheorie und -politik zu befördern (Hull 2004: 23). Die inzwischen im globalen Maßstab dominante neoliberale politische Orientierung wirkt nun ihrerseits als Rückenwind für die Verbreitung des Expertenwissens der Unternehmensberater.

## 2. Unternehmensberater als Nicht-Profession

Die Branche der Unternehmensberater hat gegenüber »benachbarten« Berufsfeldern – wie etwa der Rechtsberatung oder der Wirtschaftsprüfung – den Nachteil, dass sie nicht den Status einer Profession für sich reklamieren kann. Dies dokumentiert sich in drei Defiziten (vgl. auch Rudolph/Okech 2004: 31f.):

(1) Der Berufsstand kann keine Alleinzuständigkeit für die Lösung einer bestimmten gesellschaftlichen »Problemklasse« beanspruchen. (2) Damit hängt zusammen, dass es keinen spezifischen, wissenschaftlich fundierten Kanon an Expertenwissen für Unternehmensberater gibt. (3) Schließlich fehlen auch allgemein verbindliche Qualifikationsstandards beim Zugang zum Beruf sowie Gütekriterien für die praktische Arbeit.

Die ungeklärte »Zuständigkeit« der Berufsgruppe wird auch durch die Verschiebungen der Schwerpunkte bei den Beratungsinhalten seit der Nachkriegszeit verdeutlicht.<sup>2</sup> Es wurde jeweils eine Wissensbasis entwickelt, *nachdem* ein Problemfeld als Aufgabe von Unternehmensberatern okkupiert worden war (Kyrö 1995). Parallel zu den inhaltlichen Verschiebungen der Beratungsleistungen haben sich auch die (vorrangigen) Qualifikationsprofile der Berater verändert.<sup>3</sup> Kennzeichnend blieb aber, dass ganz überwiegend Hochschulabsolventen rekrutiert werden (Ernst/Kieser 2002). Aufgrund des Fehlens beratungsspezifischer Studienprofile (d.h. als Substitut der standardisierten Ausbildung bei Professionen) zielt die Personalgewinnung insbesondere der großen, international tätigen Unternehmensberatungen auf eine Besten-Auslese (Fincham 2002: 72). Hochselektive Auswahlverfahren dienen auch dazu, ein elitäres Selbstbild aufzubauen (Robertson u.a. 2003: 850). Dieser Elitarismus motiviert zur Wissensteilung unter Gleichen, das heißt er befördert die Nutzung individueller Kreativität und Expertise als organisationale Ressource (ebd.: 851).<sup>4</sup>

### 3. Interne Quellen des Wissens der Beratungsunternehmen und Strategien zur Sicherung der Definitionsmacht

Unternehmensberatungen gewinnen ihr Wissen hauptsächlich aus zwei internen Quellen, zum einen aus der Arbeit in hierarchieübergreifenden Projektteams, zum anderen aus der Kooperation in Expertennetzwerken, den so genannten Praxisgruppen (Werr 2002: 102). Die Zusammenarbeit mit den Kunden als dritte wichtige Wissensquelle ist Gegenstand des folgenden Abschnitts. Zwei Formen der Dokumentation haben sich etabliert: *Methoden* als typische Problemzugänge<sup>5</sup>, *Fälle* als

2 Von Fragen der technischen Effizienzsteigerung in der Produktion in den fünfziger Jahren verschob sich der Akzent in den folgenden beiden Jahrzehnten auf Marketing, seit etwa 1980 vorrangig auf neue Produktionskonzepte und neuerdings auf Ansätze der Organisationsentwicklung und Prozessberatung.

3 Die anfängliche Dominanz von Ingenieurwissenschaftlern wurde durch das Vordringen von Wirtschaftswissenschaftlern abgelöst. Seit etwa zehn Jahren werden zunehmend auch Sozial- und Geisteswissenschaftler eingestellt (Rudolph/Okech 2004: 88f.).

4 Eine einheitliche, klar definierte Ausbildungsbasis strukturiert – so Larson (1977: 45) – die gemeinsame Sprache und das implizite Wissen einer Profession. Berufe, denen eine solche Basis fehlt, neigen dazu, reine Manierismen zu entwickeln und zu betonen, z.B. einen Jargon wie etwa die Flut von Anglizismen in der Sprache der Berater.

5 Methoden unterstützen die Entwicklung von neuem Wissen, aber sie beschränken die Lernprozesse auch, weil sie die Bandbreite der »zugelassenen« Handlungsmöglichkeiten und damit auch der Erfahrungen begrenzen (Werr 2002: 105).

organisationsspezifische Beispiele für Methodenanwendung und damit (u.a.) Vorlagen für Projektdesigns.

Vor allem bei den *global players* hat die Einrichtung von sogenannten *communities of practice* zentrale Bedeutung für den (auch grenzüberschreitenden) Austausch von Wissen und Erfahrungen. Die Mitglieder dieser Praxisgruppen, die nach Branchen oder Funktionen organisiert sind, treffen sich mehr oder weniger formalisiert regelmäßig. Diese persönlichen Begegnungen mit Kolleg/innen, die durch das Elitebewusstsein geprägt sind, vertiefen die für die Wissensteilung notwendige Vertrauensbasis. Die Gruppen sind – komplementär zu den nur temporär etablierten Projektteams – der soziale Ort, an dem Kompetenzen aufgebaut und Interpretationen ausgetauscht werden (Henschel 2001: 265). Um dies zu unterstützen, werden in der Regel bei den Projektdokumentationen die jeweiligen Ansprechpartner genannt.

Was als Beratungskompetenz auf der Unternehmensebene verfügbar ist, stellt jedoch nur eine Teilmenge des branchenbezogenen Wissensfundus dar, der auf der Ebene des Organisationsfeldes konstituiert wird. Mit »Organisationsfeld« konzipieren DiMaggio/Powell (1983) das Ensemble der zentralen Anbieter, Nachfrager, Regulierungsinstanzen und anderer Organisationen, die ähnliche Güter und Dienstleistungen erstellen oder an deren Erstellung beteiligt sind. Es umfasst mithin die Arenen, Akteure und Regeln für Produktion, Legitimation, Verteilung und Konsum von Gütern und Diensten. Als Akteure im Organisationsfeld für Managementwissen identifizieren Suddabay/Greenwood (2001) die *business schools*, Wirtschaftsgurus, Unternehmensberater (insbesondere die *global players*) sowie die Kunden. Die Arbeitsteilung zwischen diesen Akteuren hat sich in den letzten Jahrzehnten als Ergebnis der Strategien multinationaler Beratungsunternehmen stark verändert. Diese Strategien lassen sich durch drei Tendenzen charakterisieren, nämlich Kommodifizierung, Kolonisierung und Internalisierung (vgl. auch zum Folgenden Rudolph/Okech 2003: 35f.):

- *Kommodifizierung* beinhaltet die Kodifizierung individuellen Wissens, die Abstraktion der Rohinformation und schließlich die Übersetzung im Hinblick auf unterschiedliche Anwendungskontexte. Es geht darum, Wissen in Produkte zu fassen. Kommodifizierung zu betreiben, ist für professionelle Dienstleistungsunternehmen unter mehreren Aspekten vorteilhaft. Innerhalb des Unternehmens wird eine Standardisierung der Problemschneidungen und Lösungsansätze erreicht. Dies ermöglicht den Einsatz junger (und das heißt: billiger) Mitarbeiter. Auch der Transfer des Wissens über nationale Grenzen gestaltet sich einfacher. Und schließlich eröffnet sich dadurch die Chance, »Marken« zu schaffen und sich damit am globalen Markt stärker zu profilieren.
- *Kolonisierung* meint die Anwendung des kodifizierten Wissens auf neue professionelle Felder. Im Falle der so genannten *Big Five* (Pricewaterhouse-Coopers,

Ernst & Young, Deloitte Touche, Arthur Andersen, KPMG), auf deren Politiken sich die Studie von Suddaby/Greenwood (2001) bezieht, handelte es sich um die Expansion multinationaler Wirtschaftsprüfungsunternehmen in den Bereich Unternehmensberatung seit Ende der achtziger Jahre.<sup>6</sup> Im Zuge dieser Kolonisierung wurden Problemdefinitionen und -lösungen für weitere Managementbereiche den spezifischen Logiken des standardisierten Prüfungswesens der Unternehmensrechnungslegung unterworfen.

- Mit *Internalisierung* wird die Übernahme aller Funktionen der Produktion und Konsumtion von Managementwissen durch die weltweit agierenden Dienstleistungsintermediäre bezeichnet. Diese Unternehmen entwickelten besondere Anstrengungen hinsichtlich der innovativen und theorieorientierten Aktivitäten, die traditionell von Universitäten oder, genauer gesagt, von *business schools* getragen waren, beispielsweise der Aufbau von – in der Regel internationalen – Wissenszentren. Der problematische Aspekt dieser Entwicklung liegt in der Legitimation des neuen Wissens: Die Unternehmen nutzen die in ihrer Größe angelegte breite Ressourcenbasis, um Wissen zu generieren, und zwar entsprechend ihren Logiken (Schreyögg 2001: 10). Damit entfällt der früher von den Universitäten und/oder den professionellen Verbänden geleistete Part einer Evaluierung des Wissens am Maßstab öffentlicher Interessen.

Die besonders stark polarisierte Struktur der Beratungsbranche übersetzt sich damit in sehr asymmetrische Gestaltungschancen bei Produktion, Validierung, Verbreitung und Konsumtion von (internationalem) Beratungswissen. Die Validierung des Wissens orientiert sich am Horizont der großen, internationalen Beratungsunternehmen und ihrer strategischen Interessen.

#### 4. Externe Quellen des Wissens: Beratung als Koproduktion

Wie erklärt es sich, dass das Beraterwissen von Kundenorganisationen als überlegen akzeptiert und mit hohen Tagessätzen honoriert wird – und zwar zunehmend in allen wirtschaftlichen und gesellschaftlichen Bereichen? Diese Frage stellt sich umso nachdrücklicher, da die Kunden als Koproduzenten der Beratungsdienstleistung erhebliches eigenes Wissen einbringen müssen (Henschel 2001: 264) und es sich somit um Prozesse der Wissenszirkulation handelt (Armbrüster/Kipping 2002:

---

<sup>6</sup> Die Migration in das Tätigkeitsfeld Unternehmensberatung war damals ein genereller Trend der Wirtschaftsprüfungsunternehmen; er war aber besonders ausgeprägt und folgenreich bei den damaligen Big Five. Auslösendes Moment waren die weitgehende Standardisierung des Wissensfundus der Wirtschaftsprüfer und die dadurch sinkenden Profitmargen.

103). Für Unternehmensberater ist unter dem Aspekt der Wissensgenerierung die Auswahl der Kundenunternehmen/-organisationen sehr wichtig (Bettencourt u.a. 2002). Beim Marktführer eines Bereichs sind nämlich die Chancen hoch, mit den fortgeschrittensten Problemstellungen und den elaboriertesten Managementpraktiken konfrontiert zu werden und davon für die Weiterentwicklung der eigenen Beratungskompetenz zu profitieren.<sup>7</sup> Die Angewiesenheit auf den Zugang zu unternehmensspezifischem Wissen überdecken die Berater durch Partnerschaftsretorik: *working with the client in partnership* (Fincham 2002: 81f.).

Beratungsunternehmen rechtfertigen ihren Status und die Unverzichtbarkeit ihrer Funktion mit der Überlegenheit ihrer Kompetenz. Nur sie – so das Argument – verfügen über das Wissen, das für das Management von radikalen Veränderungsprozessen erforderlich ist (Fincham 2002: 80ff.). So wird plausibel, warum sich Unternehmensberater typischerweise mit Vorschlägen für grundlegenden Wandel profilieren. Im Kontext solcher, oft quer zu den Funktionsbereichen angelegter Projekte werden das – in Armbrüster und Kippings Formulierung – regulationsbezogene Wissen des internen Managements und seine Logik entwertet (Armbrüster/Kipping 2002: 106). Die Berater stellen dem Kunden die Verbindung von deren lokalem Wissen mit (Branchen- und Länder-übergreifendem) Marktwissen in Aussicht, das heißt neben dem Transfer auch die unternehmensspezifische Adaptation von *best practices* (Fincham 2002: 83; Faust 1999; Berthoin-Antal/Krebsbach-Gnath 2001: 475). Es ist also nicht nur ihre Außenperspektive (im doppelten Sinne), die Unternehmensberater bei ihren kostspieligen Dienstleistungen zur Geltung bringen (Berthoin-Antal/Krebsbach-Gnath 2001: 467), sondern auch ihre Anpassungs- und Rekonstruktionsleistungen (Szulanski 2000). Mit anderen – sicherlich stark zugespitzten – Worten: Die Unternehmensberater schaffen »die Nachfrage nach ihrer Expertise quasi selbst, indem sie gesellschaftliche

Probleme überhaupt erst als solche identifizieren, um dann zu versprechen, sie mit wissenschaftlichen Methoden zu lösen« (Szöllösi-Janze 2004: 283). Dass es den Unternehmensberatern nicht zuletzt dank ihrer breiten Ressourcenbasis gelungen ist, im organisationalen Feld die Definitionsmacht zu erringen, zählt sich so (im wahrsten Sinne) aus – und verbessert damit die Voraussetzungen für die Behauptung dieser Position.

---

<sup>7</sup> Dabei können Konflikte zwischen den Zielen Profitabilität und Wertschöpfung einerseits und Wissensentwicklung andererseits auftreten, denn die profitabelsten Kunden sind nicht immer identisch mit der unter Wissensaspekten optimalen Zielgruppe (Fosstenlökken u.a. 2003: 876).

## 5. Vom *problem of knowledge* zur Dominanz des neoliberalen Paradigmas

Wissen als analytische Kategorie und auch alternative Sortierkriterien für Wissen (jenseits von wahr/falsch) zu nutzen, erscheint uns heute selbstverständlich. Tatsächlich ist diese Perspektive aber erst relativ jungen Datums. Sie verdankt sich nicht »reiner« wissenschaftlicher Entdeckerlust, sondern wurde in den dreißiger Jahren in den politisch inspirierten Auseinandersetzungen mit den damals dominanten sozialistischen und keynesianischen Wirtschaftstheorien entwickelt (Hull 2004: 15). Friedrich von Hayek bestritt die Funktionstüchtigkeit zentraler Planwirtschaften unter Betonung der in einem solchen System unlösbaren Fragen des Wissens. Problematisch seien die unterschiedlichen Arten des Wissens (*ready-made* oder *technique of thought*), seine Verteilung (konzentriert oder nicht) und seine Nutzung (kann eine zentrale Stelle kontinuierlich das erforderliche Wissen erlangen?) (ebd.: 12). Von Hayek argumentierte, das Problem der gesellschaftlichen Wissensteilung sei mindestens ebenso wichtig wie das der Arbeitsteilung und betonte daher die zentrale Bedeutung des Preissystems für effizientes Wirtschaften aufgrund seiner Ökonomie des Wissens. Michael Polanyi entwickelte in diesem Diskussionskreis etwa zeitgleich die Konzepte der »*personal knowledge*« und des »*tacit knowing*« (das später in »*tacit knowledge*« geändert wurde) (Hull 2004: 20). Damit waren wichtige Bausteine geschaffen, die auch heutige Debatten – etwa um Wissensarbeit oder Wissensmanagement – strukturieren.

Friedrich von Hayek und Michael Polanyi gehörten – zusammen mit Karl Mannheim und Karl Popper – zu den intellektuellen Gründungsvätern der Mont Pèlerin Gesellschaft, die (bzw. deren Mitglieder) einflussreich war (waren), den »*advanced liberal mode of governmentality*« weltweit zu propagieren und zur Geltung zu bringen. Ihre Arbeiten trugen auch dazu bei, überkommene Konzepte von Wissenschaft und Expertise in Frage zu stellen und schufen damit die Basis für die Validierung neuer Formen von Kompetenz wie etwa Management, das bis dahin eher den Status einer Kunstlehre hatte (ebd.: 23).

Inzwischen ist es den Unternehmensberatern gelungen, Konzepte von Management-Diskursen – wie Unternehmen, Strategie, Kunden – in den verschiedensten Bereichen von Gesellschaft, Politik und Wirtschaft zu etablieren und damit den Kolonisierungsprozess fortzusetzen (Sturdy u.a. 2004: 339). In Ministerien und Sportvereinen, Kirchengemeinden und Nichtregierungsorganisationen – überall ist die Rede von Aufstellung am Markt/im Feld, von Kosten-Leistungs-Rechnung, *best practice*, *benchmarking* usw. – Berater-*speak*. Antworten auf die Frage nach den Gründen für den – trotz Skandalen und Pleiten – anscheinend nicht zu bremsenden Siegeszug dieser Konzepte und ihrer Logiken können in zwei Sachverhalten gesucht



werden: Zum einen hat sich die Vorstellung durchgesetzt, wonach die wachsende Komplexität sozio-ökonomischer und politischer Zusammenhänge grundlegende Veränderungen unabdingbar macht, wodurch die Fähigkeiten und Zuständigkeiten des jeweiligen internen Managements überfordert seien. Zum anderen erhalten die Positionen und Funktionen der Beratungsbranche massive Unterstützung durch das weltweit zunehmende Gewicht neoliberaler politischer Positionen – der Erfolg der Mont Pèlerin Gesellschaft. Auch für die Nicht-Profession der Unternehmensberater trifft damit Larsons Feststellung zu: »The more a profession's particular ideology coincides with the dominant ideological structures, the more favourable the situation is for the profession« (Larson 1977: 48). In dem effizienzverheißenden Expertenwissen der Unternehmensberater sind die politischen Polarisierungen, die ihre historischen Wurzeln nährten – nämlich die Kontroverse »Wissen und Freiheit« versus »Ideologie und Totalitarismus« – sedimentiert und damit unsichtbar geworden. Im Rahmen der Markterschließungsstrategien der Unternehmensberater wird ihr zentrales neoliberales Paradigma folgenreich für die Gestaltung von immer mehr gesellschaftlichen Bereichen – Kolonisierungsprozesse, die grundlegende Fragen politischer Machtverhältnisse und ihrer Legitimation aufwerfen – oder doch aufwerfen sollten.

## Literatur

- Armbrüster, Thomas/Kipping, Matthias (2002), »Types of Knowledge and the Client-Consultant Interactions«, in: Sahlin-Andersson, Kerstin/Engwall, Lars (Hg.), *The Expansion of Management Knowledge. Carriers, Flows, and Sources*, Stanford, S. 96–110.
- Berthoin Antal, Ariane/Krebsbach-Gnath, Camilla (2001), »Consultants as Agents of Organisational Learning«, in: Dierkes, Meinolf u.a. (Hg.), *Handbook of Organizational Learning and Knowledge*, Oxford, S. 462–483.
- Bettencourt, Lance A. u.a. (2002), »Client Co-Production in Knowledge-Intensive Business Services«, *California Management Review*, Jg. 44, H. 4, S. 100–127.
- DiMaggio, Paul J./Powell, Walter W. (1983), »The Iron Cage Revisited: Institutional Isomorphism and Collective Rationality in Organizational Fields«, *American Sociological Review*, Jg. 48, S. 147–160.
- Ernst, Berit/Kieser, Alfred (2002), »In Search of Explanations for the Consulting Explosion«, in: Sahlin-Andersson, Kerstin/Engwall, Lars (Hg.), *The Expansion of Management Knowledge: Carriers, Ideas and Circulation*, Stanford, S. 47–73.
- Faust, Michael (1999), *The Increasing Contribution of Management Consultancies to Management Knowledge: The Relevance of Arenas for the Communicative Validation of Knowledge*, Paper for the 15th EGOS Colloquium at Warwick University, UK, 4.–6. Juli 1999.
- Fincham, Robin (2002), »The Agent's Agent. Power, Knowledge, and Uncertainty in Management Consultancy«, *International Studies of Management and Organisation*, Jg. 32, H. 4, S. 67–86.

- Fosstenlökken, Siw M./Löwendahl, Bente R./Revang, Øivind (2003), »Knowledge Development through Client Interaction: A Comparative Study«, *Organization Studies*, Jg. 24, H. 6, S. 859–879.
- Henschel, Alexander (2001), *Communities of Practice. Plattform für individuelles und kollektives Lernen sowie den Wissenstransfer*, Bamberg.
- Hull, Richard (2004), »The Great Lie: Markets, Freedom and Knowledge«, in: Plehwe, Dieter/Walpen, Bernhard/Neunhöffer, Gisela (Hg.), *The World Wide Web of Neo-liberalism*, London, im Erscheinen.
- Kyrö, Paula (1995), *The Management Consulting Industry Described by Using the Concept of »Profession«*, Research Bulletin 87, Department of Education, University of Helsinki, Helsinki.
- Larson, Magali S. (1977), *The Rise of Professionalism. A Sociological Analysis*, Berkeley u.a.
- Robertson, Maxine/Scarborough, Harry/Swan, Jacky (2003), »Knowledge Creation in Professional Service Firms: Institutional Effects«, *Organization Studies*, Jg. 24, H. 6, S. 831–857.
- Rudolph, Hedwig/Okech, Jana (2004), *Wer ernen einen Rat erteilt... Wettbewerbsstrategien und Personalpolitiken von Unternehmensberatungen in Deutschland*, Berlin.
- Rudolph, Hedwig/Okech, Jana (2003), »Computer, Köpfe, Communities of Practice. Internationales Wissensmanagement in großen Unternehmensberatungen«, in: Dörrenbächer, Christoph (Hg.), *Modelltransfer in multinationalen Unternehmen. Strategien und Probleme grenzüberschreitender Konzernintegration*, Berlin, S. 29–53.
- Schreyögg, Georg (2001), »Wissen, Wissenschaftstheorie und Wissensmanagement. Oder: Wie die Wirtschaftstheorie die Praxis einholt«, in: ders. (Hg.), *Wissen in Unternehmen – Konzepte, Maßnahmen, Methoden*, Berlin, S. 18.
- Stein, Nico (2001), *Wissen und Wirtschaften. Die gesellschaftlichen Grundlagen der modernen Ökonomie*, Frankfurt a.M.
- Sturdy, Andrew u.a. (2004), »Silence, Procrustes and Colonization. A Response to Clegg et al.'s »Noise, Parasites and Translation: Theory and Practice in Management Consulting«, *Management Learning*, Jg. 35, H. 3, S. 337–340.
- Suddaby, Roy/Greenwood, Royston (2001), »Colonizing Knowledge: Commodification as a Dynamic of Jurisdictional Expansion in Professional Service Firms«, *Human Relations*, Jg. 54, H. 7, S. 933–953.
- Szöllösi-Janze, Margit (2004), »Wissensgesellschaft in Deutschland: Überlegungen zur Neubestimmung der deutschen Zeitgeschichte über Verwissenschaftlichungsprozesse«, *Geschichte und Gesellschaft*, Bd. 30, S. 277–313.
- Szulanski, G. (2000), »The Process of Knowledge Transfer: A Diachronic Analysis of Stickiness«, *Organizational Behaviour and Human Decision Process*, Jg. 82, H. 1, S. 9–27.
- Werr, Andreas (2002), »The Internal Creation of Consulting Knowledge: A Question of Structuring Experiences«, in: Kipping, Matthias/Engwall, Lars (Hg.), *Management Consulting. Emergence and Dynamics of a Knowledge Industry*, Oxford, S. 91–108.